

# 国有企业人力资源管理的困境与解决路径

陈伟

保定市排水总公司

**[摘要]** 企业价值的实现是由“人”创造的，人力资源永远是国企发展的第一要素。特别是随着我国经济的快速发展，我国对国有企业的人才队伍建设、人才引进和员工管理提出了新的规定，要求国有企业人力资源管理坚持“以人为本”的原则，把握企业人力资源这一第一要素，确保企业的稳定经营和可持续发展。因此，在中华民族伟大复兴战略和世界发生前所未有的变化的“两个大局”下，国企应该把重点放在如何培养人才上、吸引人才、留住人才、挖掘人才潜能几大关键问题不断提升人力资源管理效率与质量，尤其是在大数据、云计算、人工智能发展迅速的当下，国有企业需要积极借助先进技术手段优化人力资源管理流程，以人才战略助推国有企业高质量发展。下文将结合实际工作经验、自身对人力资源管理的思考与实践阐释经济发展新常态下国有企业人力资源管理路径。

**[关键词]** 国有企业；人力资源管理；困境；措施

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.11.1123

## 引言：

在我国目前的经济体制下，国有企业作为国民经济的支柱产业，要想在快速发展、竞争日益激烈的市场中占有一席之地，就应该更加重视人力资源管理的改革。国有企业是国民经济发展的支柱。新时期，国有企业不仅要承担社会责任，更要深化改革，促进自身发展。因此，国企需要结合国企特点和国情，建立具有中国特色的人力资源管理模式。这就需要国有企业首先明确其人力资源管理中存在的问题，认识到人力资源管理对国有企业可持续发展的重要意义，继而制定出科学合理的人力资源管理战略。

## 一、国有企业人力资源管理作用

人力资源管理作为企业不可或缺的一部分，受到大多数企业的重视，人力资源管理在国有企业中发挥着越来越重要的作用。在国有企业发展的历史长河中，人力资源的应用是薄弱的。在计划经济时代，“大锅饭”“铁饭碗”深入人心。接班制度，以及父母和子女奉献一生的就业模式比比皆是。随着经济的不断发展和社会主义市场经济体制的不断完善，国有企业不断升级改革、创新发展，现代企业制度逐步完善。人力资源管理也成为国有企业中一个复杂的管理系统，与其他企业有相似之处，也有不同之处，需要区别对待，深入研究。国有企业人力资源管理体系主要包括六个方面的工作内容：一是对人力资源的配置，二是对人才的招聘与分配，三是对职工技术的培训与开发，四是对国有企业职工的绩效管理，五是对国有企业职工群体的工资以及福利待遇的管理，六是劳动关系的管理。

## 二、国有企业人力资源管理存在的困境

### （一）管理理念过时

国企人力资源管理理念长期处于落后状态，未能及时创新。国有企业的人力资源管理系统未能将大数据融入其中。管理思想在运营中根深蒂固，仍然采用旧的管理思想来管理流入部门的“新鲜血液”，会使其处于停滞状态，甚至长期“回流”。同时，国企管理人才梯队断层严重，尽管近年来已经吸引许多年轻的专业人才进入企业，但是大部分年轻人才处于基层部门工作，进入到管理层级的较少，管理层人员老龄化严重，年轻管理人员缺乏管理经验，从而影响管理理念不能与时俱进。此外，国有企业人力资源管理的核心是人，要想使得人能够最大程度地发挥能动性，达到工作的最佳效果，科学的人才考核机制是必不可少的。

### （二）激励机制问题

人才是企业竞争的最大优势。但是，在国有企业中，激励机制不灵活是一个普遍存在的问题，容易导致人才流失现象，员工工作积极性降低，导致企业效率低下。由于企业缺乏合理的薪酬分配和激励机制，即使实施了一些人才倾斜等政策，也没有从根源上解决问题。首先，平均主义对员工的工作积极性影响很大，比如一个企业，员工的技术津贴每月最高不超过200元，很难激发员工的工作积极性，从而导致人才流失、生产力降低。其次，企业用人机制缺乏合理性，国企对于领导岗位的选拔依然采

取以往的方式，对于年轻员工很不友好，极大地打击员工的工作积极性，一部分年轻员工只会在这种没有激励作用的工作环境中磨掉工作热情，还有一部分年轻人才的高层次需要无法得到满足，导致离职率也大大上升。

### （三）人才管理模式落后

目前，我国部分国有企业仍然存在专业人才短缺的问题，企业的人才管理模式较为单一和僵化。造成这个问题的原因主要在于两个方面。一方面，由于企业对人才队伍建设不重视，企业内部存在潜在的人才流动现象，高素质人员流动性强。并且在实际的人力资源管理中，不重视员工培训，未能帮助员工挖掘自身潜力，导致很多员工无法在岗位上发光发热，对企业的价值贡献有限。另一方面，是企业的人才管理模式单一，局限于传统的人才管理方法层面，在人才激励、人才保障、薪酬福利、岗位晋升等方面没有足够的竞争力，导致企业出现了人才引进难的问题。

## 三、提高国有企业人力资源管理的方法

### （一）改进工作方式

工作分析是指对工作性质、工作职责、工作条件等与工作相关的信息进行综合研究和分析，进而为人事招聘、人事考核、人事培训、人事晋升、人事薪酬等各项人力资源管理活动的开展提供依据。可以说，工作分析是人力资源管理的先决条件。首先，组织层面的工作分析。基于企业发展战略、商业模式和行业基准，企业的主要价值链——核心业务流程进行全面梳理，形成企业职能模块及各个职能模块之间的最优组合方式，以此为依据优化企业组织架构。其次，人力资源管理部门在企业战略管理部门的领导下借助工作坊、流程优化软件等对部门工作流程进行评估，在此基础上将针对同一岗位的工作内容整合起来，依次为依据确定各部门岗位职责。最后，通过 PAQ 法、FJA 法等掌握各岗位工作耗用时间、工作要点、工作过程等，在上述数据的基础上编制工作描述和工作细则等。相对于绩效考核、薪酬管理来说，工作分析是国有企业人力资源管理中容易忽视的活动。

### （二）管理理念创新

它是企业良性发展的核心和动力。只有认识到人才的重要性和不可或缺性，树立现代人才管理理念，国有企业才能实现可持续发展。企业应坚持以人为本，在深化改革时充分考虑人才的感受，从人才的切身利益出发，最大限度地满足其合理化需求，创造人才与企业的双赢局面。国有企业需要通过信息化建设，在人力资源管理软件和网络平台的支持下，实现全员参与人力资源管理。这主要是为了降低企业投资成本，提高人力资源管理的效率和质量，也是通过技术手段实现人力资源管理的最优控制和战略分析。此外，我们应该建立一个完善的绩效考核体系来选拔人才，可以使得每个优秀的人才都可以被发现和认可。比如国有企业在招聘人员期间，需要根据国有企业内部每个岗位的标准和需求，招聘合适的人才，不局限于毕业院校和学历等要求，开展公平、公正、公开的国有企业岗位面试，避免出现“开后门”的

（下转第2164页）

用合理、科学的信息技术来加大财务管理信息的安全度，从而提升财务信息系统的利用率和整合率，促进各个部门之间的协调统一、有序传递，进而以此来加大财务信息化的建设力度[7]。集团财务管理若想深入采用大数据进行财务管理，首先，要从提升数据信息化基础认知出发，信息化系统包含整个集团公司的所有业务流程、经营状况等多项数据进行财务统计分析并融合在一起。所以，在数据信息化的流程操作方面一定要加强技能优化，创设实时、高效的信息化管理系统，确保其正常运行。其次，构建大数据共享平台，将财务数据和业务数据充分融合，提炼有价值的财务信息和业务信息，创新决策分析模式。最后，在大数据时代的财务管理进程中，不断的优化整合传统的财务管理模式，创新财务管理机制。由此可见，加快企业大数据财务管理平台，彰显企业发展广阔的市场前景，提高企业的核心竞争力。

(三) 构建业务和财务一体化模式，提高企业价值创造能力

第一，企业要加强对全面预算管理体系的建立健全，将具体业务作为基础，将财务管理作为目标导向，采取多样化有效措施将企业业务部门的工作积极性充分激发出来，从而为业务部门与财务部门的一体化建设奠定良好基础，这也是促进企业创造更多价值的根本所在。第二，企业要加强对责任成本管理制度的积极落实，通过将财务与业务相关工作内容进行有效对接，促进相关数据和资源能够有效实现共享目标，彻底打破传统信息孤岛的约束，使企业对成本的控制能力能够在信息系统一体化建设过程中得到不断提升，确保企业成本结构具有较高的合理性。第三，加强对企业全价值链风险隐患的管理力度。企业管理者要将各业务部门进行有效联合，确保各项信息化管理措施得到有效落实，结合信息化管理和资源整合等多元化方式，加强对财务数据的严

格筛选以及深入挖掘，确保企业进行内部控制、风险管理、预测分析等相关工作中，整体效果得到进一步提高，有效实现企业创造价值和提质增效的目标。

(四) 加强信息系统支持

当前我国已经基本进入了5G时代，相较于以往的4G来说，5G不仅具备更快的网络速度，同时其存在还可以明显提升会计服务的及时性。所以企业在对财务管理进行转型的过程中，可以加强对5G技术的应用，以此来提升财务工作的智能化。最后，企业还需要对内部生态系统进行不断优化。在此过程中企业可以加大在技术资金上的投入，聘请专业人员结合本企业的发展需求建立并不断完善生态系统。生态系统的存在不仅可以及时整理各类信息，同时还可以提升企业的经营效率。

五、结束语

企业的健康发展要顺应市场需求和社会的发展，这就需要企业内部加强人才队伍建设，建立完善的培训机制，提升财务人员财务专业知识和信息化技术水平。同时，不断优化内部财务管理体制，结合数字化时代特色，制定个性化财务管理体系，将大数据、云计算技术服务平台融入企业日常运营活动中，加强企业信息流管控。

参考文献:

- [1]何苗,樊子立,张如.数字经济下企业风险的性质转变与管理策略[J].财会月刊,2021(15):117-123.
- [2]刘选治.财务共享建设背景下的企业智慧财务数字化转型路径[J].西部财会,2021(08):50-52.
- [3]牛爱珍.浅谈新时代下企业财务管理的现状及发展趋势[J].山西财税,2021(07):42-43.

(上接第2162页)

不良现象，在根本上杜绝人才资源的浪费。

(三) 人力资源管理合理规划

国企在开展工作前需要根据具体情况制定相应的方案并推动有效实施。只有保证具体工作有针对性地实施，才能取得良好的效果，从而提高企业的经济效益。国有企业在进行人力资源管理时，需要提高管理效率和质量，增强管理有效性，并根据企业发展战略进行规划和部署。这不仅合理规划了人力资源管理，也满足了企业发展的需要，完善了管理制度和模式。除此之外，人力资源管理部在人才考核、招聘选拔等工作环节中需要制定相关制度，引进先进的管理观念，在确保人力资源管理科学、合理、优化的前提下，为国有企业健康稳定发展奠定基础。针对能力水平较高的人才，国有企业需要制定特殊政策，提高薪资待遇，以便留住人才。

(四) 完善绩效考核

在国有企业的人力资源管理中，我们应该更加重视绩效考核。绩效考核作为人力资源管理的重要组成部分，应该充分认识其重要性，发挥其真正的作用。一是明确绩效考核的内容，确定量化、硬化的考核指标，确保绩效考核体系具有较强的可操作性。根据企业实际情况制定考核内容，以业务素质和目标完成情况为考核依据，包括德、勤、能、绩四个方面。在实际工作中，又细分转化为多个考核指标，并将每一个指标再次细化，设置多个分值，根据总分值，划分优秀、合格、基本合格、不合格，最终结合分值情况确定绩效标准，这样更加容易理解，也更加直观化。二，坚持绩效考核的原则，通过层层把关，保证绩效考核的公正化、客观化，真正被广大员工认可与接受，从而起到一定的激励作用。三，提高对日常考核工作的重视。在平时的考核中，应做好工作记录，保留好考核的资料，为年终考核提供相应的依据。注重日常考核的占比，防止年终考核与日常考核矛盾化。国有企业可以以部门为单位，每月考核一次，全部门每季度考核一

次，年终时再进行总考核。

(五) 制度创新

在人力资源管理系统中，各种要素的合作与整合是非常重要的。做好人力资源战略的实施步骤，人力资源预算的安排，人力资源数量和质量的深入研究和积极整合是非常必要的。相对于人员的雇佣，这种产出是人力资源配置严重不合理的现象。因此，必须创新制度，最大限度地优化人力资源配置，职位制度、晋升制度、人员流动制度、劳资关系、退休制度等进行相应的创新，结合国有企业自身的特点与本企业的实际情况，具体问题具体分析，理论与实际相结合，使人力资源管理实现最大程度增值，为国有企业发展保驾护航，提供动力源泉。

结束语:

本文认为，在国有企业人力资源管理改革中，应建立科学的人才管理体系和创新的弹性薪酬，以确保人力资源管理更好地发挥作用，合理规划人力资源管理及改革人力资源管理模式，从而推动人力资源管理工作健康有序进行，保障企业最终可以实现稳定发展。

参考文献:

- [1]盛洋.国有企业人力资源管理的法治解析[J].法制博览,2019(15):298.
- [2]张亚平.国有企业人力资源管理难点与创新路径探析[J].纳税,2019,13(15):280.
- [3]岳树江.浅探国有企业人力资源管理的优化策略[J].人力资源,2019(08):74-75.
- [4]周文焯.浅谈大数据对国有企业人力资源管理的影响[J].人力资源,2019(08):120.
- [5]李学佳,张娜斯.转型时期国有企业人力资源管理分析[J].科技资讯,2019,17(15):82-83.